

Distr.: General
27 February 2020

Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي
لبرنامج الأمم المتحدة
للمستوطنات البشرية

UN HABITAT

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم
المتحدة للمستوطنات البشرية

الدورة الأولى لعام 2020

نيروبي، 31 آذار/مارس-2 نيسان/أبريل 2020
البند 6 من جدول الأعمال المؤقت*

إحاطة بشأن حالة تنفيذ القرارات والمقررات التي اعتمدها
جمعية موئل الأمم المتحدة في دورتها الأولى

مشروع استراتيجية بناء القدرات من أجل تنفيذ أهداف التنمية المستدامة والخطة الحضرية
الجديدة**

موجز

تُقدّم هذه الاستراتيجية وفقاً للقرار 1/3 لجمعية موئل الأمم المتحدة بشأن "تعزيز بناء القدرات من أجل تنفيذ الخطة الحضرية الجديدة والبعث الحضري لخطة التنمية المستدامة لعام 2030"، الوارد في الوثيقة HSP/HA.1/Res.3. ويطلب القرار إلى المديرية التنفيذية لموئل الأمم المتحدة أن تصوغ استراتيجية لتتسق بناء القدرات بوصفها وظيفة متداخلة.

والغرض من الاستراتيجية ذو شقين. أولاً، يهدف إلى سد الفجوة المؤسسية والتشغيلية داخل موئل الأمم المتحدة من أجل زيادة تتساق النواتج واتساقها ورسدها. وثانياً، يهدف إلى تحسين تقديم خدمات بناء القدرات إلى الدول الأعضاء والحكومات المحلية وغيرها من أصحاب المصلحة الرئيسيين في المناطق الحضرية من أجل تحقيق قدر أكبر من التأثير وكفاءة استخدام الموارد.

وتتروى الاستراتيجية المديرية التنفيذية والمجلس التنفيذي لموئل الأمم المتحدة بالعناصر والأساس المنطقي لوضع خريطة طريق لتحويل موئل الأمم المتحدة إلى منظمة قائمة على المعرفة لتصبح الوكالة الرائدة في مجال بناء القدرات من أجل تحقيق الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك الهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة، والخطة الحضرية الجديدة، وتستجيب لطلبات الدول الأعضاء والمدن وأصحاب المصلحة الحضريين، وتقدم حلولاً للمشاكل المرتبطة بطبيعتها بالتحضر.

وتشمل الإجراءات الاستراتيجية الرئيسية الترسخ المؤسسي لبناء القدرات بوصفه وظيفة متداخلة، وتطوير مركز افتراضي للتميز؛ والإدماج الكامل في البرمجة المعيارية والتشغيلية لموئل الأمم المتحدة؛ ومشاركة واضحة لأصحاب المصلحة، وشراكات استراتيجية. وسيبقى موئل الأمم المتحدة الاحتياجات من القدرات قيد الاستعراض

* HSP/EB.2020/1

** تصدر هذه الوثيقة دون تحرير رسمي.

المستمر للتركيز على المجالات التي يمكن فيها تحقيق أكبر أثر. ويتطلب ذلك نهجاً قوياً للشراكة، وبناء تحالفات استراتيجية للاستفادة من النتائج والحفاظ عليها، مع التركيز بقوة أيضاً على التعاون بين الشمال والجنوب، وفيما بين بلدان الجنوب، والتعاون الثلاثي.

وتتطلب الاستراتيجية خطة تنفيذ ذات أولويات، بما يتماشى مع الموارد المتاحة، مع استكشاف سبل زيادة تمويل أنشطة بناء القدرات على جميع المستويات.

أولاً- مقدمة

1- تستجيب هذه الاستراتيجية للقرار 1/3 بشأن "تعزيز بناء القدرات من أجل تنفيذ الخطة الحضرية الجديدة والبعد الحضري لخطة التنمية المستدامة لعام 2030"، الذي اعتمده جمعية موئل الأمم المتحدة (27-31 أيار/مايو 2019) والوارد في الوثيقة HSP/HA.1/Res.3. ويطلب القرار إلى المديرية التنفيذية لموئل الأمم المتحدة أن تصوغ استراتيجيةاً لتنسيق بناء القدرات بوصفها وظيفة متداخلة. وهو يضع استراتيجية أطول أجلاً للسنوات العشر المقبلة.

2- وتستند الاستراتيجية إلى تحليل خدمات بناء القدرات التي يقدمها موئل الأمم المتحدة على مر السنين، واحتياجات أصحاب المصلحة الحضريين من القدرات لتنفيذ الخطط العالمية الحالية، ولا سيما خطة عام 2030 والخطة الحضرية الجديدة.

3- وللإستراتيجية سبعة عناصر رئيسية. أولاً، تحدد كيف يعرّف موئل الأمم المتحدة بناء القدرات في إطار عمله؛ وثانياً، تُرسيّ الإستراتيجية في الخطط العالمية وولاية موئل الأمم المتحدة. ومن ثم تعرض نتائج تحليل المشاكل الذي أجري لتحديد نطاق الاحتياجات والطلب على بناء القدرات، والاستجابة التي قدمها موئل الأمم المتحدة حتى الآن طوال عملياته. وهي تحدد المبادئ والقيم الرئيسية التي تقوم عليها الاستراتيجية، يليها بيان واضح عن النتائج المتوقعة والأهداف المحددة وتحديد الفئات المستهدفة. كذلك تحدد الإجراءات الاستراتيجية الرئيسية اللازمة لتحقيق النتائج وضمان الاعتراف ببناء القدرات وإدارته كوظيفة متداخلة في جميع أجزاء برنامج عمل موئل الأمم المتحدة. وأخيراً، تشير إلى الحاجة إلى خطط تنفيذ ذات أولويات.

4- واستفادت عملية الصياغة من استعراض مكتبي للدراسات والمقترحات القائمة التي أعدت بهدف تعزيز وتوسيع نطاق دور موئل الأمم المتحدة في مجال بناء القدرات وإجراء تحليل لتحديد مواقع مهام بناء القدرات في المنظمة. وأتاحت المشاورات التي جرت داخلياً مع فروع ووحدات متعددة فهماً واسعاً للفرص والتحديات التي تتيح تحسين بناء القدرات. وعقدت أيضاً مشاورات خارجية لجمع آراء الشركاء الرئيسيين والمؤسسات المتخصصة.

5- ويقدم المشروع الحالي إلى المجلس التنفيذي لإبداء تعليقاته عليه. وستتطلب الاستراتيجية النهائية المعتمدة خطة تنفيذ تعكس الموارد المتاحة والأولويات المحددة.

ثانياً- نهج بناء القدرات وأساليبه

6- تعترف الأمم المتحدة ببناء القدرات باعتباره "عملية تطوير وتعزيز للمهارات والغرائز والقدرات والعمليات والموارد التي تحتاج إليها المنظمات والمجتمعات المحلية للبقاء والتكيف والازدهار في عالم سريع التغير".

7- ويقترح موئل الأمم المتحدة، في سياق ولايته ومهمته، تعريفاً عملياً لبناء القدرات بوصفه "عملية تغيير يشارك من خلالها الأفراد والمؤسسات في مجموعة من أساليب التعلم، حيث يطورون ويكتسبون معارف ومهارات وخبرة فنية وأدوات تعزز قدرتهم على التدخل بشكل فعال وتحويل وتحسين أنفسهم والبيئة التي يعملون فيها. وهو ينطوي على العديد من الأنشطة والعمليات التي تهدف في نهاية المطاف إلى تنفيذ سياسات ومشاريع وبرامج وعمليات وقرارات واستجابات مؤسسية نوعية وفعالة".

8- وتستند الاستراتيجية إلى دورة تعلم مثمرة مستوحاة من تصنيف بلوم للتعلم⁽¹⁾. وتعتمد الاستراتيجية نهجاً جديداً ملخصه (اكتسب واستوعب وحلّ ونفذ وتحقق وابتكر) يصور دورة ديناميكية من اكتساب المعارف والمهارات.

(1) <https://cft.vanderbilt.edu/guides-sub-pages/blooms-taxonomy/>

9- ويستهدف بناء القدرات الأهداف التالية:

(أ) اكتساب المعارف والمهارات والدراية الفنية؛

(ب) تطوير الكفاءات وتعزيزها؛

(ج) تطوير أو تعزيز القدرة على تحقيق الرسالة والتطلعات؛

(د) تحسين الأداء الفردي والمؤسسي؛

(هـ) بناء المؤسسات وتحسين نظم الإدارة؛

(و) تعزيز القدرات وإنشائها وتكييفها والحفاظ عليها مع مرور الوقت.

10- ومن المهم أن نفهم أن بناء القدرات هو عملية أكثر تعقيداً بكثير من 'التدريب'، الذي لا يشكل سوى عنصراً واحداً من عناصر بناء القدرات. ويجري بناء القدرات بفعالية في بيئة تعليمية دينامية وتفاعلية ينبغي أن تجمع بين مجموعة متنوعة من الأدوات والأساليب، بما في ذلك الدورات المتخصصة، والحلقات الدراسية المتعلقة بالسياسات، واجتماعات أفرقة الخبراء، والتدريب المصمم حسب الطلب، والتعلم من الأقران وورش عمل تبادل المعرفة التي تدعم دورة التعلم.

11- ويجب أن تتناول أنشطة وعمليات واستراتيجيات بناء القدرات كلاً من التعلم والعناصر المؤسسية للأفراد والمنظمات، نظراً لأن أثرها الحفاز يعتمد بشكل حاسم على قوة البيئة التمكينية، أي هياكل السلطة والنفوذ داخل المنظمات. ولذلك فإن بناء القدرات يتجاوز اكتساب وتطبيق المهارات والمعارف والأساليب، كما يتعلق بالحوافز والإدارة والآليات المؤسسية.

12- وعند التركيز على مؤسسة واحدة، ينطوي بناء القدرات على مزيج من التعلم والحلول للتغيرات المؤسسية والتنظيمية الإيجابية الدافعة. وفي ضوء هذه التغيرات، ينبغي تكييف اختيار وتصميم أشكال محددة من تدخلات بناء القدرات مع الاحتياجات والسياق المحددين لكل فئة مستهدفة. وينبغي أن يستجيب للتحديات الحضرية المحددة تحديداً جيداً والمحددة السياقية والمتطلبات المؤسسية والتنظيمية. وتشمل التقييمات الأولية الشاملة تقييمات الاحتياجات التدريبية التي تستند أولاً إلى تحليل قدرات الأفراد، ولكن أيضاً إلى تحليل البيئة التي يعملون فيها (السياسات وآليات الإدارة والتشريعات القائمة) من أجل تحديد الاحتياجات المؤسسية لبناء القدرات. وينبغي أن يشمل ذلك أيضاً، عند الاقتضاء، تدابير التنمية المؤسسية المصاحبة لتهيئة بيئة أكثر ملاءمة.

13- وينبغي أن تنثري مختلف أشكال عمليات بناء القدرات الابتكارات والحلول الحضرية وتدعمها وتؤدي إليها، وذلك بزيادة قدرات الفئات المستهدفة على تنفيذها. ولذلك، فإن بناء القدرات أمر أساسي لتشكيل جيل من المهنيين الحضريين ذوي الدراية الجيدة والمدرّبين تدريباً جيداً، والذين يتمتعون بالمهارات والقدرة على تخطيط وإدارة التحضر المستدام، فضلاً عن تحقيق القيادة التحويلية التي تدفع إلى تغيير السياسات والتنمية المؤسسية.

ثالثاً - بناء القدرات في الخطط العالمية ودور الأمم المتحدة وموئل الأمم المتحدة

ألف - بناء القدرات بوصفه عنصراً رئيسياً في الخطط العالمية

14- لقد اعترف المجتمع الإنمائي الدولي والدول الأعضاء ببناء القدرات بوصفه أحد الركائز الحاسمة للتنمية المستدامة لأكثر من خمسة عقود. وتشمل الخطط الدولية أشكالاً متعددة من بناء القدرات، بما في ذلك التعاون بين المدن، والتعاون بين الشمال والجنوب، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب، والتعاون الثلاثي، والتدريب، والتعلم الإلكتروني. وقد أثبتت هذه النهج فعاليتها فيما يخص الفئات المستهدفة التي تتراوح بين صانعي السياسات والقرارات والممارسين الحضريين ومختلف أصحاب المصلحة في القطاعين العام والخاص والقطاع الأكاديمي والمجتمعي.

15- إن الغاية 17-9 من أهداف التنمية المستدامة في خطة التنمية المستدامة لعام 2030 هي الغاية المكرسة لبناء القدرات وتهدف إلى 'تعزيز الدعم الدولي لتنفيذ بناء القدرات في البلدان النامية تنفيذاً فعالاً ومحدد الأهداف من أجل دعم الخطط الوطنية الرامية إلى تنفيذ جميع أهداف التنمية المستدامة، بوسائل تشمل التعاون بين الشمال

والجنوب وفيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي“. وتلتزم الدول الأعضاء أيضاً في الفقرتين 109 (ب) و109 (ج) على التوالي ”بتعزيز مؤسساتها الوطنية لاستكمال بناء القدرات“.

16- وتؤكد الخطة الحضرية الجديدة على الحاجة إلى بناء القدرات في جميع مقترحاتها وآليات التنفيذ الموصى بها. وتدعو إلى نشر تدخلات قوية في مجال بناء القدرات: ”الفقرة 81 من الخطة الحضرية الجديدة: إننا ندرك أن الوفاء بالالتزامات التحويلية المنصوص عليها في الخطة الحضرية الجديدة سيتطلب أطراً سياساتية تمكينية على الصعيد الوطني ودون الوطني والمحلي، على أن يُستكمل ذلك بالتخطيط والإدارة التشاركية للتنمية المكانية الحضرية ووسائل تنفيذ فعالة يكملها التعاون الدولي فضلاً عن الجهود المبذولة في مجال تنمية القدرات، بما في ذلك تقاسم أفضل الممارسات والسياسات والبرامج.... [و] ”دعم تعزيز قدرة الحكومات دون الوطنية والمحلية على تنفيذ حكم محلي وحضري فعال متعدد المستويات، عبر الحدود الإدارية، وعلى أساس الأقاليم الوظيفية، بما يكفل مشاركة الحكومات دون الوطنية والمحلية في صنع القرار والعمل على تزويدها بالسلطة والموارد اللازمة لإدارة الشواغل الحضرية والمتروبوليتانية والإقليمية الحرجة (الفقرة 90 من الخطة الحضرية الجديدة)“؛ والفقرة 102 من الخطة الحضرية الجديدة: سنسعى جاهدين إلى تحسين القدرة على التخطيط والتصميم الحضريين وتوفير التدريب“.

باء - ولاية الأمم المتحدة وموئل الأمم المتحدة نحو بناء القدرات

17- يُنظر إلى بناء القدرات على أنه وظيفة رئيسية للأمم المتحدة يتعين تعزيزها. واعترفت الوثيقة الاستراتيجية على نطاق منظومة الأمم المتحدة، التي وضعت لدعم تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030، بالميزة النسبية للأمم المتحدة بوصفها راعية ومقدمة للدعم من أجل تنفيذ القواعد العالمية والإقليمية والمعايير والأطر المتفق عليها دولياً، التي تعتبر أساسية لضمان كون إنجازات أهداف التنمية المستدامة مستدامة ومنصفة. وتتطلب استدامة خدماتها وأثرها استراتيجيات واضحة لبناء القدرات ونقل المعارف.

18- وقد أقرت استراتيجية الأمم المتحدة على نطاق المنظومة بشأن التنمية الحضرية المستدامة بالحاجة إلى بناء القدرات كوظيفة متداخلة في إطار التنفيذ التعاوني المقترح: التركيز على متطلبات بناء القدرات المتصلة بالبيانات الحضرية من أجل توفير قاعدة أدلة قوية وفهم العلاقات المتبادلة بين الخطط والأهداف والغايات العالمية؛ ودعم صياغة السياسات المتكاملة؛ وتعزيز إمكانات تعبئة الموارد المحلية، والقدرة المالية، وتطوير مؤسسات وآليات قوية وخاضعة للمساءلة من أجل الإدارة القائمة على المشاركة، وأخيراً دعم توطین أهداف التنمية المستدامة.

19- إن بناء القدرات هو جزء لا يتجزأ من القيم الأساسية لموئل الأمم المتحدة. وقد جرى تسليط الضوء عليه باستمرار في جميع مؤتمرات الأمم المتحدة الثلاثة المعنية بالمستوطنات البشرية (الموئل الأول والثاني والثالث). ومع ذلك فإن وضع وظيفة بناء القدرات لم يكن مستقراً خلال فترة عمر الوكالة وشهد تغييرات كبيرة في دوره ووسائل تنفيذه ونطاقه.

20- وكثيراً ما ظهر بناء القدرات في القرارات ذات الصلة الصادرة عن موئل الأمم المتحدة. وتحت الفقرة 9 من قرار الجمعية العامة الأخير A71/239 ”موئل الأمم المتحدة على مواصلة دعم المشاركة المتزايدة من جانب الحكومات على جميع المستويات والمنظمات الإقليمية في تنفيذ الخطة الحضرية الجديدة وأهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بالمدن والمستوطنات البشرية الأخرى، ولا سيما عن طريق تقديم المساعدة التقنية الرامية إلى تطوير قدرة الحكومات على جميع المستويات، ولا سيما في البلدان النامية، على تخطيط وتنفيذ برامج ومشاريع التوسع الحضري المستدام والمستوطنات البشرية“.

21- وتمتد استراتيجية بناء القدرات إلى ما بعد الجدول الزمني للخطة الاستراتيجية حيث أن هدفها الطويل الأجل محدد ليكون عام 2030. وتصف الخطة الاستراتيجية للفترة 2020-2023 بناء القدرات بأنه عامل مساعد للأداء المؤسسي. وهي تقرر في الفقرة 170 منها بأن ”بناء القدرات [...] ينشئ ويعزز قدرة موئل الأمم المتحدة؛ والحكومات بمختلف مستوياتها، وبخاصة الحكومات المحلية والإقليمية؛ والمنظمات الشريكة على تخطيط وإدارة وتنفيذ ورصد السياسات والبرامج والمشاريع على جميع المستويات. إن بناء القدرات (بما في ذلك التدريب) هو الوسيلة لترسيخ النواتج المعيارية لموئل الأمم المتحدة، وتقييم احتياجات الحكومات والشركاء والاستجابة لها، وتوليد الابتكارات، ودعم التحول المؤسسي الطويل الأمد على الصعيد القطري. [...] ولذلك فإنه ليس فقط عاملاً مساعداً

للمنظمات والأفراد على السواء، بل هو أيضاً عامل مساعد لتنفيذ السياسات العامة والتغيير التنظيمي والمؤسسي والإجراءات التحويلية على أرض الواقع“.

22- وينص القرار 1/3 الصادر عن جمعية موئل الأمم المتحدة (HSP/HA.1/Res.3) على بناء القدرات بوصفه وظيفة متداخلة تنفذ بطريقة منسقة ومتكاملة ومتسقة. ويطلب القرار إلى المديرية التنفيذية أن تضع، وفقاً للخطة الاستراتيجية للفترة 2020-2023 وفي حدود الموارد المتاحة، نهجاً معززاً ومتكاملاً لبناء القدرات، من أجل دعم تحقيق التنمية الحضرية المستدامة، مع إجراء مشاورات شاملة للجميع تراعي احتياجات الدول الأعضاء؛ كما يطلب إلى المديرية التنفيذية أن تقدم، في نطاق الموارد المتاحة، الدعم إلى الدول الأعضاء في جهودها الرامية إلى تعبئة الموارد البشرية والمالية من أجل وضع وتنفيذ برامج بناء القدرات. وأخيراً، يكرر الدعوة التي وجهته لجميع الدول الأعضاء من أجل تقديم الدعم لتعبئة الموارد البشرية والمالية عن طريق التبرعات لمؤازرة استراتيجية موئل الأمم المتحدة للتدريب وبناء القدرات.

رابعاً- تحليل المشاكل وفرص العمل

ألف- الثغرات في القدرات لضمان التضرر المستدام

23- يعتبر بناء القدرات أمراً أساسياً للتعبيل بالتقدم نحو الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة والتمكين من تنفيذ الخطة الحضرية الجديدة. وإذا ما تم التخطيط للتضرر وإدارته على نحو سليم فإنه يمكن أن يصبح محركاً تحويلياً للنمو الاقتصادي يحقق فرصاً متساوية لتوليد الثروة والرخاء ونوعية الحياة الجيدة للجميع. ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بقدرات المؤسسات الحكومية على توجيه هذه العملية بطريقة مستدامة وشاملة. وهذا يضع بناء القدرات في صدارة الجهود الإنمائية.

24- وتجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من أن العديد من المدن قد شهدت تحولاً اجتماعياً واقتصادياً ومكانياً ومادياً كبيراً إلا أن القدرات البشرية والإدارية للحكومات البلدية/المحلية لم تواكب ذلك. ويصدق ذلك بصفة خاصة في البيئات الهشة وفي المدن والبلدات المتوسطة، التي تنتم في كثير من الأحيان بارتفاع معدلات التضرر. وقد أشارت الدراسات الاستقصائية لرابطة مخططي الكمنولث، على سبيل المثال، إلى أن بلدان الكومنولث، التي لديها أعلى معدلات التضرر والتي هي من بين أكثر البلدان ضعفاً، لديها أقل عدد من المهنيين في مجال التخطيط للفرد الواحد، مقارنةً بالبلدان المتقدمة النمو الأكثر تحضرًا. ويشير ذلك إلى الحاجة لاستراتيجية طويلة أجل لتوسيع نطاق مجموعة المخططين المهنيين من خلال البرامج التعليمية، مع ضمان تحسين فرص حصول تلك الحكومات المحلية على المعارف والممارسات التخطيطية على المدى المتوسط. إضافةً إلى ذلك يُظهر تحليل للملفات الشخصية لمديري المدن، في كثير من الأحيان، عدم التناسب بين تعليمهم العالي والمهام التي يؤدونها.

25- وعلى الصعيد الخارجي، يحدد المرء الثغرات الخطيرة في القدرات التي تؤثر على قدرة الحكومات المحلية والوطنية على مواجهة الضغط الديمغرافي والطلب المتزايد باستمرار على الأراضي والإسكان والهياكل الأساسية والخدمات الحضرية الأساسية. وكثير من المؤسسات الحكومية المحلية والوطنية غير مجهزة تجهيزاً كافياً لإدارة المدن والتضرر السريع. وهناك نقص في السياسات والنظم الملائمة من جهة والموظفين المدربين تدريباً جيداً من جهة أخرى، إلى جانب ضعف قدرة الإدارة العامة التي تعوق التقدم الفعال نحو التضرر الذي يخضع للإدارة الجيدة.

26- ووفقاً لدراسة أجرتها منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي⁽²⁾ فإن ”الافتقار إلى القدرات الإدارية أو التقنية أو الاستراتيجية الكافية هو أحد أكبر التحديات في مجال اللامركزية“. ولذلك ينبغي أن يكون بناء القدرات، بما في ذلك ”التعلم بالممارسة“، من الأولويات. وهذا يستغرق وقتاً، وبالتالي يحتاج إلى التزام طويل الأجل من جانب مستويي الحكومة المركزية ودون الوطنية. وتدعو منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي

(2) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2019). جعل اللامركزية تعمل. كتيب لصانعي السياسات.

https://www.oecd.org/cfe/Policy%20highlights_decentralisation-Final.pdf

الحكومات إلى تعزيز قدرات الموظفين الحكوميين والمؤسسات العامة من خلال نهج منهجي، بدلاً من التركيز الضيق النطاق على المساعدة التقنية.

27- وتبرز دراسة أخرى⁽³⁾ عن الإدارة الحضرية في العالم النامي أجرتها جامعة برمنغهام أن إدارة المدن والنمو الحضري هي أحد التحديات الحاسمة في القرن الحادي والعشرين وأن العديد من البلديات تفقر إلى المهارات والقدرة والموارد للوفاء بالالتزامات. وتفيد الدراسة بأن توسيع القدرة على التخطيط وإدارة وتمويل النمو الحضري عنصر أساسي من عناصر الإدارة الحضرية الفعالة. علاوةً على ذلك يمكن للمدن التي تعاني من سوء التخطيط والإدارة والحوكمة أن تصبح مراكز للفقر وعدم المساواة والصراع.

التحديات المتصلة بالقدرات التي تحول دون كفاءة الحوكمة الحضرية⁽⁴⁾

- الهياكل التنظيمية المعقدة وغير الواضحة
- عدم وضوح تفويض المهام بين السلطات الإدارية والهيئات الوسيطة؛
- عدم كفاية القدرات والسلطة داخل هيئات التنسيق للاضطلاع بدورها؛
- ضعف ترتيبات الإدارة لمساءلة المديرين عن الأداء، والسيطرة على الفساد، وتجنب التأثير السياسي غير المبرر على اختيار المشاريع وتعيين الموظفين؛
- ارتفاع معدلات دوران الموظفين والافتقار إلى الموظفين المؤهلين وذوي الخبرة المناسبة؛
- ضعف القدرة الإدارية للحكومات البلدية، ولا سيما السلطات المحلية الأصغر حجماً؛
- الافتقار إلى الخبرة مما يؤدي إلى مسائل تتعلق بالامتثال للأنظمة الوطنية والدولية المعقدة، مثل المشتريات العامة والمعونة والتشريعات البيئية؛
- القدرة التحليلية والبرنامجية المحدودة، بما في ذلك عدم كفاية القدرات (والدعم السياسي) لتنفيذ استراتيجيات موجهة نحو تحقيق النتائج؛
- ضعف القدرة على تنسيق التخطيط البيئي المكاني/المادي والاجتماعي - الاقتصادي والحضري والإنفاذ القانوني؛
- القدرة غير الكافية على التخطيط للنمو الاقتصادي وتوليد الإيرادات؛
- ضعف التنسيق ومواءمة السياسات على الصعيدين المحلي والوطني؛
- ضعف القدرة على التخطيط والرقابة التنظيمية والتمويل وتقديم الخدمات؛
- عدم وجود نظام للحوكمة يخضع للمساءلة ويعزز مشاركة أصحاب المصلحة المتعددين.

باء -

زيادة الطلب على دعم الأمم المتحدة في مجال بناء القدرات

28- يؤكد تقرير مجلس موظفي منظومة الأمم المتحدة لعام 2018 أن العرض والطلب على أنشطة التدريب المتصلة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة قد ازدادا. ويعزز التقرير الحجج القائلة بأن هناك اهتماماً متزايداً بالتعلم والتدريب حول خطة عام 2030 بين ممثلي الحكومات والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية والقطاع الخاص والمنظمات الدولية.

29- وقد ظهرت مراكز تميز مختلفة، بدعم من وكالات الأمم المتحدة منذ عام 2010، تتعلق بمختلف أهداف التنمية المستدامة، مما يشير أيضاً إلى أن هذا التطور يسير جنباً إلى جنب مع توطين خطة عام 2030 وتزايد

(3) Avis, W. R. (2016). الحوكمة الحضرية (دليل المواضيع). برمنغهام، المملكة المتحدة: مركز الحوكمة وموارد التنمية الاجتماعية (GSDRC)، جامعة برمنغهام.

https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2016/11/UrbanGov_GSDRC.pdf

(4) Avis, W.R., 2016. المرجع نفسه 2016. [الصفحتان 14-15].

الطلب على الدعم. وعلى سبيل المثال، يربط المركز العالمي للتميز في الخدمة العامة عمله بالهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة؛ ويستجيب مركز المعارف التابع لكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة للأهداف 13 و14 و15 و16؛ بينما يعمل المركز الدولي للشراكات بين القطاعين العام والخاص التابع للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا على تعزيز الهدف 17 من أهداف التنمية المستدامة. ولا يوجد حالياً مركز تميز لتعزيز تنفيذ الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك الهدف 11 منها.

جيم- التحديات الداخلية التي يواجهها موئل الأمم المتحدة في مجال بناء القدرات

30- تستجيب الاستراتيجية الحالية أيضاً لتقرير مراجعة الحسابات 2018/077 الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وركزت المراجعة على البرنامج الفرعي للبحث وتنمية القدرات، الذي يغطي الفترة من كانون الثاني/يناير 2016 إلى كانون الأول/ديسمبر 2017، ودعت إلى وضع استراتيجية على نطاق المنظمة لتنمية القدرات.

31- ويسلط تقرير موبان 3⁽⁵⁾ (تقرير شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف) الضوء على النمو والطلب المتزايد على الخدمات الاستشارية لموئل الأمم المتحدة وعلى أنشطة بناء القدرات والدعم التشغيلي على الصعيدين الإقليمي والقطري. غير أنه يسلم بالصعوبات التي تعترض تحديد أثر بناء القدرات على تغيير السياسات بسبب الافتقار إلى الأدلة. ويعترف التقرير أيضاً بعدم وجود نظام شامل لمتابعة الأداء مما يجعل من الصعب على موئل الأمم المتحدة أن يؤكد النتائج بشكل كامل.

32- وقد أبرز تحليل داخلي أجرى مؤخراً في عام 2019 ما يلي:

(أ) تشارك جميع الفروع في شكل ما من أشكال بناء القدرات، ولكن مع نهج منهجية وارتباطات تعاونية متنوعة وغير منسقة؛

(ب) لا يوجد تعريف موحد لبناء القدرات عبر الفروع، وفي بعض الحالات تساوي الوحدات بين بناء القدرات والتدريب أو تستخدم مصطلحات مختلفة - ("أحداث التعلم" أو "تبادل المعارف")، مما يدل على عدم وجود رسائل منسقة من الشركات؛

(ج) يبين التقرير المرحلي لعام 2018 أن موئل الأمم المتحدة نظم، في المتوسط، 50 يوماً تدريبياً في الشهر في عام 2018، ولكن الأغلبية (47 في المائة) من أنشطة بناء القدرات استمرت ليوم واحد إلى يومين، وكان أقل من 40 في المائة منها جزءاً من برنامج مستمر لبناء القدرات أو التدريب، مما يشير إلى اتباع نهج غير منظم وقصير الأجل لبناء القدرات؛

(د) إدارة المعارف متخلفة ولا مركزية، مما يحول دون قيام الوكالة بتبادل المعارف ونشر الممارسات الجيدة على نحو فعال؛

(هـ) ينبغي أن تكون التنمية الشاملة للقدرات، بما في ذلك التدريب والتوجيه، جزءاً من برامج التنمية الشخصية لموظفي موئل الأمم المتحدة لتمكينهم من تقديم الدعم وتلبية احتياجات الدول الأعضاء على نحو أفضل.

خامساً- المبادئ والقيم

ألف- المبادئ

33- ينبغي إعطاء الأولوية لبناء القدرات للتعبيل بتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتنفيذ الخطة الحضرية الجديدة: ينبغي أن تنطوي الاستراتيجية على استعراض مستمر لاحتياجات بناء القدرات بغية إعطاء الأولوية للاحتياجات التي يمكن أن يكون لها أكبر قدر من التأثير والحجم. وتشجع الاستراتيجية تصميم برامج منسقة ومتكاملة وطويلة الأجل لبناء القدرات يمكن رصد بناءً على نتائجها على مدى الزمن.

(5) موبان 3 - شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف (2017) تقرير التقييم المؤسسي. - <https://unhabitat.org/wp-content/uploads/2018/01/Mopan-UN-HABITAT-report-interactive-FINAL.pdf>

- 34- وينبغي وضع بناء القدرات في سياقه: هناك مجموعة كبيرة ومتنوعة من البلدان، ذات درجات مختلفة من التنمية والتحضر ومستويات مختلفة من النظم والمؤسسات والقدرات لإدارة التحضر المستدام. ويلزم دائماً تكثيف جهود بناء القدرات مع السياقات المحلية، بما في ذلك الترجمة إلى اللغات المحلية، مما يتطلب تعاوناً وثيقاً مع مؤسسات التعلم المحلية وكفالة نقل المعارف، وهذا أمر بالغ الأهمية لزيادة إمكانية الوصول ونقل المعارف والتأثير.
- 35- ويتطلب بناء القدرات تحالفات استراتيجية، بالاستفادة من الميزة النسبية لمختلف الجهات الفاعلة: وهذا يتطلب المواءمة والتنسيق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والتعاون بين الشمال والجنوب، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب، والتعاون الثلاثي، من أجل تحقيق أقصى قدر ممكن من التأثير، والاستفادة من العمل، والانتقال إلى نطاق أكبر، والحفاظ على النتائج.
- 36- بناء القدرات كوظيفة متداخلة: يجب النظر إلى بناء القدرات على أنه جزء لا يتجزأ من العمل المعياري والتنفيذي لموئل الأمم المتحدة والصلة الرئيسية فيما بين هذا العمل. وهو ينطوي على الحاجة إلى التنسيق الرأسي والتعاون الأفقي في جميع مراحل تصميم خدمات بناء القدرات وتخطيطها وتنفيذها.
- 37- معايير الشركات وضمان الجودة: يلزم إسناد مسؤوليات واضحة لمساءلة جميع الوحدات والفروع وفقاً للمعايير والالتزامات المؤسسية المتفق عليها لبناء القدرات.
- 38- الابتكارات من أجل بناء القدرات بكفاءة وفعالية: يلزم أن تستفيد جهود بناء القدرات من أحدث الابتكارات (مثل التعلم الإلكتروني) للمساعدة في توسيع نطاق جهود بناء القدرات، مع الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

باء - القيم

- 39- يستند تنفيذ هذه الاستراتيجية إلى ثلاث قيم أساسية هي:
- (أ) يتيح احترام حقوق الإنسان دون تمييز من أي نوع، مثل العرق أو اللون أو الجنس أو اللغة أو الدين أو أي وضع آخر، أن يركز بناء القدرات على الناس وأن يستند إلى حقوق الإنسان؛
- (ب) تُمكن الشمولية للجنسين والأشخاص ذوي القدرات المختلفة من الحصول على المعرفة وتطوير القدرات عبر مختلف الفئات المستهدفة، بما يمكن الأفراد من اتخاذ القرارات وتعزيز المؤسسات والمنظمات بحيث لا يُترك أحد أو مؤسسة خلف الركب؛
- (ج) الاستدامة: يجب تصميم أنشطة بناء القدرات والتخطيط لها وتنفيذها من خلال ممارسات مستدامة في المركز لضمان تأثيرها الدائم، والحفاظ على الموارد، وتلبية احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة أجيال المستقبل.

سادساً - النتائج المتوقعة والأهداف المحددة

ألف - النتائج المتوقعة

- 40- سيتم تمكين الناس ومنظماتهم بالمعرفة والمهارات لتحقيق الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك الهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة، وتنفيذ الخطة الحضرية الجديدة، بما يتماشى أيضاً مع رؤية موئل الأمم المتحدة ورسالته الميمنة في الخطط الاستراتيجية.
- 41- وسيصبح موئل الأمم المتحدة، بحلول عام 2030، الوكالة العالمية الرائدة في مجال بناء القدرات التي تقدم أحدث الخدمات والمنتجات المعرفية التي تعزز بفعالية قدرات الحكومات الوطنية والمحلية، وتمكن المؤسسات والأفراد الذين لديهم المعرفة والمهارات والأساليب، في مجالات خبرتها.
- 42- وستهيأ بيئة مؤسسية تفضي إلى تحسين التنسيق الأفقي والرأسي، وإدماج العمل التنفيذي والمعياري لموئل الأمم المتحدة وربطه، وضمان كفاءة استخدام الموارد والمساءلة في برامج وأنشطة بناء القدرات في جميع مجالات عمل موئل الأمم المتحدة. وهي تتطلع إلى تحقيق بناء القدرات بمنهجيات موحدة ومتسقة في جميع مراحل دورة المشروع (التصميم والتخطيط والتنفيذ والرصد)، لضمان جودة متسقة وتوليد آثار طويلة الأجل.

باء - الأهداف المحددة

- 43- اعتماد نهج على نطاق الوكالة لبناء القدرات كمسألة متداخلة، مع اتخاذ إجراءات لجمع وإدارة المعارف والخبرات والأدوات التقنية المتولدة في مختلف المجالات المواضيعية لعمل موئل الأمم المتحدة، وربط العمل المعياري لموئل الأمم المتحدة والاستفادة منه على المستوى القطري، مع ضمان التعلم المستمر من عمله التنفيذي؛
- 44- وضع نهج منسق لتقييم الاحتياجات والطلبات المحددة للفئات المستهدفة في مجال بناء القدرات، مع مراعاة السياق المؤسسي وبهدف تعظيم أثر جهود بناء القدرات واستدامتها؛
- 45- التمكين من بذل جهود أكثر تنسيقاً لبناء القدرات والتنمية المؤسسية داخل منظومة الأمم المتحدة، دعماً لاستراتيجية الأمم المتحدة على نطاق المنظومة بشأن التنمية الحضرية المستدامة؛
- 46- بناء تحالفات واسعة النطاق لتعبئة القدرات والموارد اللازمة لتحقيق أقصى قدر ممكن من التأثير والاستفادة من جهود بناء القدرات وتوسيع نطاقها بما يتماشى مع الاحتياجات من القدرات لضمان التحضر المستدام وتحقيق البعد الحضري لأهداف التنمية المستدامة؛
- 47- بناء القدرات الداخلية لإدماج بناء القدرات والتنمية المؤسسية في العمل التنفيذي والمعياري لموئل الأمم المتحدة؛
- 48- تطوير التعلم والأساليب المؤسسية لبناء القدرات والعلامات المميزة في موئل الأمم المتحدة.

جيم - الفئات المستهدفة

- 49- هذه الاستراتيجية هي بمثابة توجيهات داخلية لتوفير خدمات بناء القدرات من جانب موئل الأمم المتحدة، في جميع شعبه، سواء في المقر أو من خلال مكاتبه الخارجية.
- 50- ويركز بناء قدرات موئل الأمم المتحدة في المقام الأول على تعزيز قدرة الحكومات الوطنية والمحلية، مع مراعاة تنوع الإدارة الإقليمية والحضرية وتعقيدها وتعدد مستوياتها. وهو يستهدف المؤسسات وكوادرها وكبار المديرين وصانعي القرار وصانعي السياسات والموظفين عموماً المسؤولين عن تخطيط وتصميم وإدارة وتنفيذ سياسات الإسكان والتنمية الحضرية والبرامج والمشاريع التي تعالج مجموعة واسعة من القضايا والتخصصات الحضرية.
- 51- ويتطلب التعلم من أجل مدن أفضل وتنمية حضرية مستدامة التكامل والتعاون المتعدد القطاعات الذي يشمل جميع أصحاب المصلحة في المدينة. ومن المهم أن تعود أنشطة بناء القدرات بالفائدة على مجموعات متعددة من أصحاب المصلحة وأن تشجع التعاون بين القطاعات وبين المؤسسات. وسينظر موئل الأمم المتحدة في احتياجات القطاع الخاص والأكاديميين والمجتمع المحلي والمجتمع المدني، ولا سيما بالنظر إلى إسهامهم الحاسم في التحضر المستدام.
- 52- وتُعاني المدن والبلدات المتوسطة من أعلى معدلات التحضر وأكبر التحديات المتصلة بندرة الموارد المالية والبشرية. وكثيراً ما تكون الاحتياجات من القدرات هي الأعلى في البيئات الهشة، التي ترتفع فيها معدلات التحضر بشكل خاص بسبب التشرد، في ظل عدم توفر النظم اللازمة، والمؤسسات القوية، والموارد البشرية المتخصصة. وهي تتطلب اهتماماً خاصاً.

سابعاً - الإجراءات الاستراتيجية الرئيسية

- 53- تعتبر الإجراءات الاستراتيجية التالية أساسية للتمكن من تحقيق النتائج المتوقعة والأهداف المحددة.

ألف - الترسخ المؤسسي لبناء القدرات بوصفه وظيفة متداخلة

- 54- يحتاج الهيكل المؤسسي الداخلي إلى تمكين التنسيق والتعاون الأفقيين والرأسيين الفعالين فيما بين مختلف الوحدات والفروع والشعب على نطاق موئل الأمم المتحدة، بما في ذلك مع المكاتب الإقليمية (ودون الإقليمية) والقطرية.

55- ويتطلب تنفيذ بناء القدرات، بوصفه مهمة متداخلة، مهاماً محددة بوضوح، وموظفين، وموارد، وبروتوكولات على نطاق الوكالة من أجل ضمان التعاون بين القطاعات وبين الفروع مع الاستفادة القصوى من القدرات والموارد الداخلية.

56- وقد أنشأ موئل الأمم المتحدة، اعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2020، 'منبراً لتنمية القدرات والتدريب' داخل فرع تطوير البرامج التابع لشعبة الحلول العالمية ليكون القِيم على تنفيذ هذه الاستراتيجية. وسيقوم المنبر، من بين أمور أخرى، بما يلي:

(أ) رصد تنفيذ الاستراتيجية، وتحديد الثغرات وألويات المنظمة؛

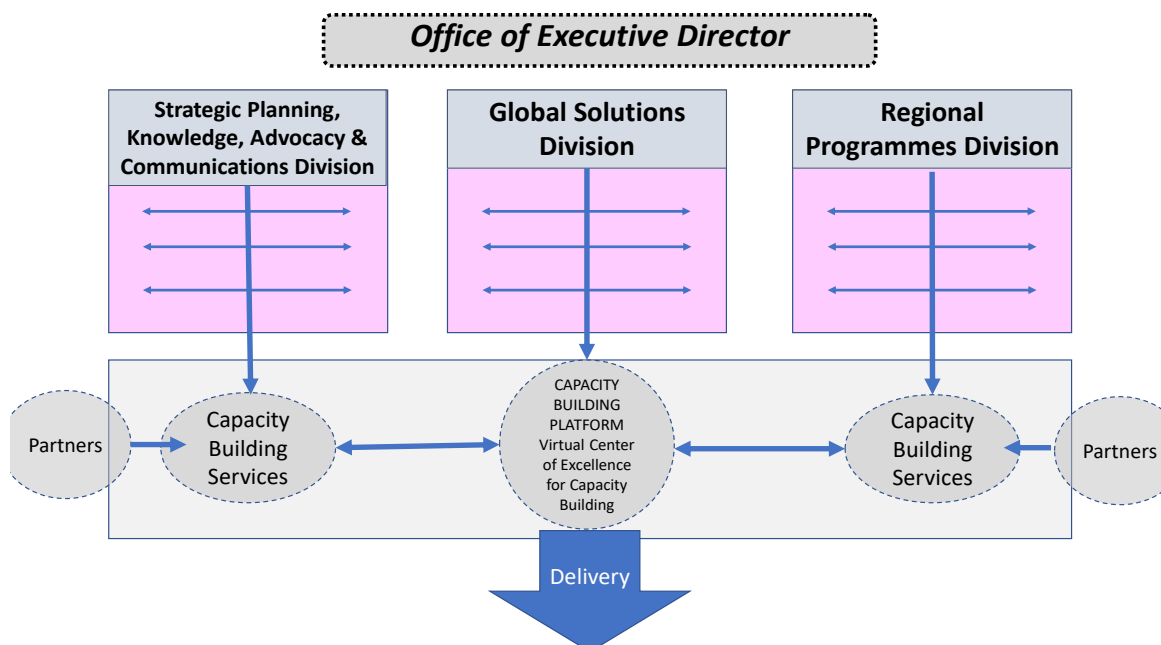
(ب) دعم أنشطة بناء القدرات التي يضطلع بها موئل الأمم المتحدة لضمان اتباع نهج متسق ومتناسق بما يتماشى مع هذه الاستراتيجية؛

(ج) تقديم الدعم لعمليات موئل الأمم المتحدة وبرامجه ومبادراته بتوفير الأدوات والأساليب طوال دورة بناء القدرات، بما في ذلك رصد الفئات المستهدفة والآثار، مع ضمان التعلم المستمر من البرمجة على المستوى القطري؛

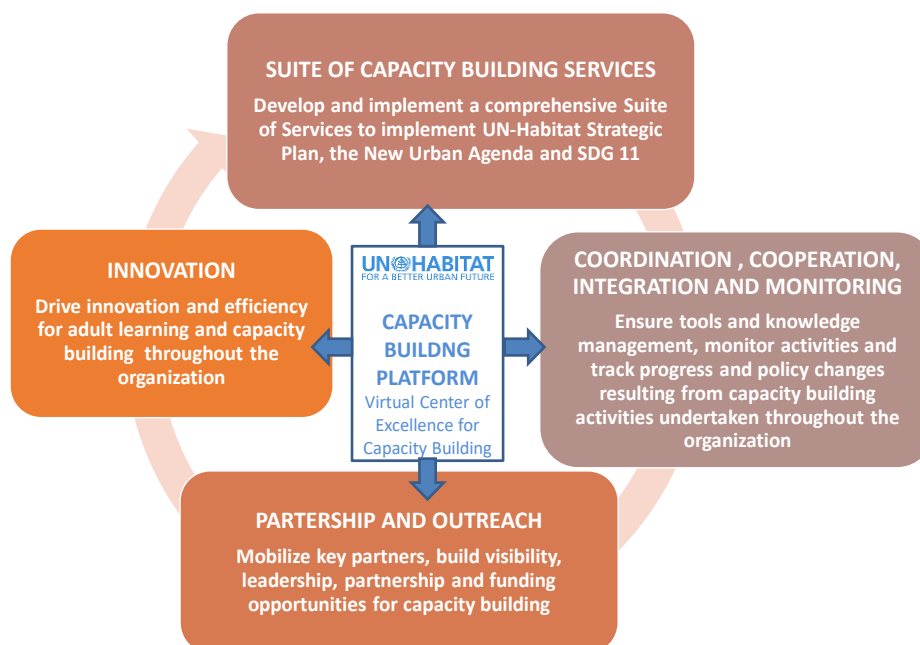
(د) تطوير مجموعة من خدمات بناء القدرات المستمدة من العمل المعياري والتنفيذي لمختلف فروع الوكالة لخدمة تنفيذ الخطط الاستراتيجية. ويشمل ذلك أشكالاً مختلفة من بناء القدرات، وتدريب الزملاء، ووحدات التعلم الإلكتروني، وتدريب المدربين؛

(هـ) إنشاء آليات لتعزيز التعاون مع الأطراف الداخلية والخارجية؛ بما في ذلك من خلال بناء قدرات موظفي موئل الأمم المتحدة بحيث يكون المزيد من الموظفين على دراية بالأساليب والأدوات التربوية ودورة بناء القدرات بأكملها، من تقييم الاحتياجات التدريبية وتحليل الثغرات في القدرات المؤسسية إلى مرحلة الرصد والمتابعة لما بعد التدريب؛

(و) إقامة شراكات مع المؤسسات المتطورة وتنسيق الاتفاقات الإطارية، واتفاق التعاون و/أو عقود الخبراء الاستشاريين المكلفين.



Office of the Executive Director	مكتب المدير التنفيذي
Strategic planning, Advocacy & Communications Division	شعبة التخطيط الاستراتيجي والدعوة والاتصالات
Global Solutions Division	شعبة الحلول العالمية
Regional Programmes Division	شعبة البرامج الإقليمية
Partners	الشركاء
Capacity Building Services	خدمات بناء القدرات
capacity Building Platform Virtual Center of Excellence for Capacity Building	مدير بناء القدرات، مركز التميز الافتراضي لبناء القدرات
Capacity Building Services	خدمات بناء القدرات
Partners	الشركاء
Delivery	التنفيذ



SUITE OF CAPACITY BUILDING SERVICES	حزمة خدمات بناء القدرات
Develop and implement a comprehensive suite of services to implement UN-Habitat strategic plan, the New Urban Agenda and SDG 11	وضع وتنفيذ حزمة شاملة من الخدمات لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لموئل الأمم المتحدة والخطة الحضرية الجديدة والهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة
INNOVATION	الابتكار
Drive innovation and efficiency for adult learning and capacity building throughout the organization	دفع الابتكار والكفاءة فيما يخص تعلم الكبار وبناء القدرات في كامل المنظمة
capacity Building Platform Virtual Center of Excellence for Capacity Building	منبر بناء القدرات، مركز التميز الافتراضي لبناء القدرات
COORDINATION, COOPERATION, INTEGRATION AND MONITORING	التنسيق والتعاون والتكامل والرصد
Ensure tools and knowledge management, monitor activities, and track progress and policy changes resulting from capacity building activities undertaken throughout the organization	ضمان إدارة الأدوات والمعارف، ورصد الأنشطة، وتتبع التقدم المحرز والتغيرات السياسية الناتجة عن أنشطة بناء القدرات المضطلع بها في كامل المنظمة
PARTNERSHIP AND OUTREACH	الشراكة والتوعية
Mobilize key partners, build visibility, leadership, partnership and funding opportunities for capacity building	تعبئة الشركاء الرئيسيين، بناء الظهور، والقيادة، والشراكة، وفرص التمويل من أجل بناء القدرات

57- وثمة حاجة إلى دراسة جدوى لاستكشاف الكيفية التي يمكن بها لمنبر بناء القدرات والتدريب أن يتطور ليصبح مركزاً افتراضياً للتميز، معروفاً ومعترفاً به داخلياً وخارجياً، على نطاق يتماشى مع احتياجات بناء القدرات. وينبغي أن يعمل المركز الافتراضي كمركز تنسيق، أي بمثابة حل افتراضي في شكل متجر من نافذة واحدة، مكلف بمهمة تنسيق وتفصيل خدمات وبرامج وأنشطة بناء القدرات. وينبغي أن توفر بوابة إلكترونية موحدة لتخزين جميع موارد بناء القدرات، والمعارف، وتدريب الزملاء، والتقارير، وقوائم الأدوات، وما إلى ذلك، الأساس للمعارف والمواد اللازمة لدعم عملها. ومن شأن ذلك أن يمكّن موئل الأمم المتحدة من إنشاء أساس لإدارة المعارف تدريجياً، وبناء علامته المميزة على صعيد بناء القدرات، وإنشاء ثقافة للبرمجة والتنفيذ التعاونيين. وينبغي أن يسمح ذلك أيضاً بتوسيع نطاق خدمات بناء القدرات التي يقدمها موئل الأمم المتحدة وتوسيع نطاق التوعية بها ونوعيتها.

58- وسيتعين إبقاء الترسخ المؤسسي قيد الاستعراض الدوري لضمان تنفيذ هذه الاستراتيجية بأقصى قدر من الفعالية والكفاءة، مع مراعاة الموارد المتاحة.

باء - التكامل في البرمجة وضمان الجودة

59- يتطلب بناء القدرات أن ينظر واضعو المشاريع، خلال المرحلة المفاهيمية السابقة لكتابة وثيقة المشروع، في المتطلبات المحددة لبناء القدرات لتيسير تقييم المشروع والموافقة عليه. ويمكن تيسير ذلك بتطبيق "علامة بناء القدرات" على عمليات إعداد البرامج والمشاريع واستعراضها. ويتألف ذلك من قائمة مرجعية عملية لمطوري المشاريع ومديريها، ولكنه يعمل أيضاً كدليل لاستعراض المشاريع في لجنة استعراض البرامج.

60- وينبغي باستمرار استعراض وتقييم المنتجات المعيارية، مثل الأدوات والمذكرات التوجيهية، التي وضعت داخل موئل الأمم المتحدة وخارجه، فيما يتعلق بقدرتها على دعم أنشطة بناء القدرات اللازمة.

61- ويتعين على البرامج الرئيسية لموئل الأمم المتحدة وغيرها من البرامج العالمية أن تدمج عناصر بناء القدرات من أجل الاستفادة من أنشطته واستدامتها.

62- وباعتبار بناء القدرات وظيفة أساسية من وظائف الأمم المتحدة فإنه يتعين مواصلة إعطاء الأولوية له بوصفه جزءاً من البرامج (دون الإقليمية) والإقليمية والقطرية وتصميمه بوصفه جهوداً منهجية متواصلة تصاحب العمل في المجالات المواضيعية الرئيسية. ويتيح تنفيذ استراتيجية الأمم المتحدة على نطاق المنظومة بشأن التنمية الحضرية المستدامة، والتحليل القطري المشترك، ووضع أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، فرصاً ملموسة لضمان إدماج بناء القدرات بالتنسيق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى.

63- ويلزم وضع عمليات لضمان الجودة والرصد. ومن شأن ذلك أن يمكن موئل الأمم المتحدة من ضمان جودة عالية للإنجاز طوال عملية بناء القدرات، مع الاستخدام الأمثل لخبرته الداخلية وموارده البشرية والمالية. وينبغي أن تؤدي آليات الرصد والمساءلة إلى إجراء استعراضات دورية.

جيم - تشجيع الابتكار والتكنولوجيا الجديدة من أجل بناء القدرات

64- هناك حاجة إلى دراسة متعمقة عن استخدام التكنولوجيا والابتكار في تخطيط وتصميم وتنفيذ أنشطة بناء القدرات عبر الإنترنت، ووحدات التعلم الإلكتروني، والدورات الإلكترونية المفتوحة الحاشدة، وأنواع أخرى من المنتجات من أجل تقييم وتحديد الخبرات، والتعلم من نتائجها، وكشف الجدوى التقنية، وضمان الترابط مع المبادرات القائمة ذات الصلة في موئل الأمم المتحدة، مثل منبر رصد الخطة الحضرية الجديدة.

65- وثمة حاجة إلى عرض أكثر تنظيماً لمنتجات التعلم الإلكتروني والتعلم عن بعد. وباعتماد استراتيجية للتعلم الإلكتروني، ينبغي لموئل الأمم المتحدة أن يوسع قائمة خدماته لبناء القدرات الفردية والمؤسسية من خلال الدورات الدراسية الإلكترونية، والدورات الإلكترونية المفتوحة الحاشدة، والحلقات الدراسية الشبكية، والحلقات الصوتية، وغير ذلك من أشكال التعلم عن بعد. ولا بد من مواصلة الابتكار في تطوير وبناء القدرات.

دال - مشاركة أصحاب المصلحة والشراكات

66- يتعين على موئل الأمم المتحدة أن يستفيد من المعارف والخبرات والتجارب التي تتطوي عليها مراكز التدريب المتميزة الدولية والوطنية والإقليمية الراسخة لبدء شراكة عالمية من أجل التدريب وبناء القدرات.

67- وينبغي لموئل الأمم المتحدة أن يحتفظ بقائمة بأصحاب المصلحة الحاليين والمحتملين الذين يمكنهم المساعدة في تنفيذ الاستراتيجية، على كل من الصعيد العالمي والإقليمي والقطري. وينبغي أن يكون ذلك أساساً لبناء شراكات استراتيجية مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والجامعات ومعاهد التدريب ومراكز التميز على جميع المستويات.

68- ويعمل موئل الأمم المتحدة بالفعل مع الجامعات ومؤسسات التدريب المتخصصة بطرق مختلفة. ومع ذلك، هناك حاجة إلى تعاون موسع وأوثق ومنسق مع الجامعات في جميع أنحاء العالم. وسيؤدي ذلك إلى تحقيق هدف

مزوج يتمثل في (1) مضاعفة نشر واستخدام الأدوات والوسائل المعيارية والتنفيذية لموئل الأمم المتحدة في الأنشطة الدراسية؛ (2) الاستفادة من المعارف والبحوث القائمة ورأس المال البشري الموجود في مختلف الإدارات ومراكز الفكر في الجامعات بغرض تعزيز نوعية أنشطة بناء القدرات التي يضطلع بها موئل الأمم المتحدة وكميتها والتوعية بها. ومن شأن المشاركة المتقدمة مع الجامعات أن تنشئ بناء قدرات بطريقة مبتكرة تجمع بين التعليم الأكاديمي الرسمي والتدريب العملي المنحى الهادف لحل المشاكل وبناء المهارات وغير ذلك من أشكال التعلم، التي تشرك الطلاب والمهنيين الشباب والمهنيين الشباب والعلماء. إن الجامعات هي أيضاً في وضع جيد في مدنها، حيث تقوم في كثير من الأحيان بإنشاء جسور ترابط ومشاريع تعاونية تؤثر تأثيراً مباشراً على مختلف جوانب حياة المدن والتنمية المحلية. وتشمل المشاركة المعززة، على سبيل المثال لا الحصر، التعاون مع مراكز البحوث، والمشاريع البحثية المشتركة، والتكنولوجيا والابتكار من أجل بناء القدرات، والتعلم الإلكتروني، والحلقات الدراسية الشبكية، فضلاً عن المنتجات التربوية المعتمدة من موئل الأمم المتحدة، بما في ذلك الدورات الإلكترونية المفتوحة الحاشدة.

69- ويتعين على موئل الأمم المتحدة تحديد أولويات الشراكات مع شبكات المدن العالمية والإقليمية والوطنية والمؤسسات العاملة في مجال القضايا المتصلة بالمناطق الحضرية وبناء القدرات، والاستفادة من هذه الشراكات.

70- وينبغي لموئل الأمم المتحدة أن يسعى إلى زيادة مشاركة القطاع الخاص، وتعبئة خبراته ومعارفه ورأسماله البشري وتمويله الإضافي لبناء القدرات.

71- وتمثل المنظمات غير الحكومية، والمؤسسات التي تركز على الناس لبناء القدرات، والفئات المهنية المجتمعية ذات الخبرة في تقديم المساعدة التقنية أيضاً خيارات طبيعية للشراكات التكافلية في برامج الوكالة لبناء القدرات، نظراً لخبرتها التقنية ومعرفتها اللغوية وعلاقتها الراسخة مع المجتمعات المحلية على أرض الواقع.

هاء - تمويل بناء القدرات

72- هناك حاجة إلى المزيد من العمل، بالتعاون مع شركاء آخرين، بشأن كيفية توسيع نطاق تمويل بناء القدرات، ولا سيما في البلدان النامية والبيئات الهشة، واستعراض مصادر لتمويل جهود بناء القدرات وتعزيزها.

ثامناً - التنفيذ

73- يتعين على موئل الأمم المتحدة أن يضع خطة تنفيذ سنوية، مع تحديد أولويات الأنشطة، بما في ذلك مخصصات الميزانية والموظفين اللازمة، لإدراجها في خطط عمل الوكالة وميزانياتها.